

# FORO ARGENTINA CREATIVA

---

*Colaboratorio*

E  
NJ  
I  
AM BRE  
LABORATORIO  
DE IDEAS

## NEUQUÉN

5 DE NOVIEMBRE DE 2016

---



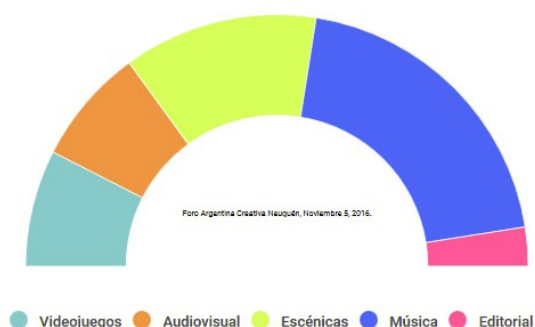
Ministerio de Cultura  
Presidencia de la Nación

El sábado 5 de noviembre de 2016 se desarrolló el II Foro Argentina Creativa en el Museo Nacional de Bellas Artes de la ciudad de Neuquén. Desde enjambre dinamizamos el Colaboratorio entre las 9 de la mañana y las 18 horas donde más de 20 emprendimientos culturales de toda la región patagónica se encontraron y conocieron.

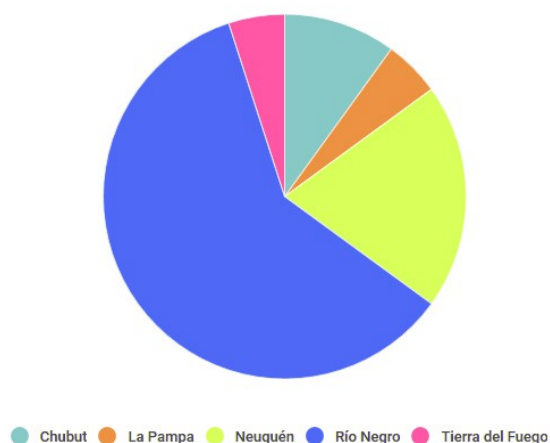
El objetivo del Colaboratorio es generar un espacio de cruce entre iniciativas culturales que no se relacionan de forma habitual, donde se reconozcan los puntos fuertes de los diversos participantes, las complementariedades y los recursos comunes con los que cuenta la región patagónica. Se trata de detectar colectivamente nuevas oportunidades y retos para la producción cultural, buscando realizar un ejercicio en el que se queden atrás, momentáneamente, los diferentes sectores culturales a los que pertenecen los emprendimientos para reconocer las oportunidades existentes a nivel regional. El Colaboratorio es un momento de trabajo colaborativo en el que es posible encontrar pares, hacer nuevos vínculos, abrir redes y conocer otros *modos de hacer* y otras dinámicas de trabajo cultural. Un colaboratorio donde las aportaciones individuales, desde una lógica de cooperación, construyan unos primeros indicios de una red de la economía creativa regional.

En el Colaboratorio de la ciudad de Neuquén participaron más de 20 emprendimientos culturales de la región patagónica provenientes de las provincias de La Pampa, Río Negro, Neuquén, Chubut y Tierra del Fuego. Estos emprendimientos representaban a los diferentes sectores de la economía creativa representados en los Foros Argentina Creativa: música (con ocho participantes), audiovisual (tres participantes), escénicas (cinco participantes), editorial (un participante) y videojuegos (tres participantes).

## Participantes por sectores



## Participantes por provincia



A fin de reconocer la procedencia geográfica de los invitados, se pegó en el vidrio de la sala donde se desarrolló el Colaboratorio un gran mapa con la silueta de la región patagónica. En él, los emprendedores debían ubicarse con pegatinas de colores que identificaban el sector al que pertenece su emprendimiento. En un sticker, los participantes rellenaron la siguiente información: nombre del emprendimiento, ciudad de procedencia y web. Además, se le solicitó a cada emprendedor que definiera su iniciativa mediante tres palabras clave. Para muchos emprendedores, esto les obligaba a hacer un primer ejercicio de resumen y de presentación de su proyecto.



A continuación, los datos y detalles de los participantes:

- **Chulengo Interactivo** (Emiliano Adrián Ricciuti). Videojuegos, Río Grande, Tierra Del Fuego: *apps móviles, entretenimiento, productividad.*
- **Global Yam** (Yamil Rogelio Jaskolowski). Videojuegos, Viedma, Río Negro: *unificar, comunidad, experimentación.*
- **Distrito Coworking** (Hernán Ermantraut). Videojuegos, Villa Regina, Río Negro: *emprender aprender, innovar.*
- **Serie Escuela** (Mónica Muñoz). Audiovisual, Lago Puelo, Chubut: *práctica, educación, formatos.*
- **Mario Varela**. Audiovisual, Bariloche, Río Negro: *cine, guión, documental.*
- **Cine del interior**, Revista (Gustavo Gzain). Audiovisuales, Fiske Menuco, Río Negro: *fotografía, producción, cine.*
- **Mablan Títeres & Espectáculos**. Escénicas, Chubut: *conectividad, redes, circulación.*
- **Platea** (Gonzalo Orihuela). Escénicas, General Roca, Río Negro: *teatro, interdisciplinareidad, redes.*
- **Festival Estival Humo Negro** (Monteagudo Sandra). Escénicas, Neuquén: *teatro, encuentro, formación.*
- **El Otro Grupo** (Francisco Ruiz). Escénicas, Neuquén: *danza, producción, teatro.*

- **Artes Circenses Escuela.** Escénicas, Neuquén: *artes circenses, circo social, alegría.*
- **Fabulario,** disco de autor (María Suárez). Música, Río Negro: *calidad musical, originalidad, vinculación.*
- **Ella que toca?** Productora (Nadia Vidal). Música, Río Negro: *gestión cultural, colaboración, redes.*
- **San Garbanzo** (Emiliano Suárez). Música, Río Negro: *jazz fusión, trío, vibes.*
- **Orquesta ocasional de rock sinfónico** (María Sol Rousseau). Música, Río Negro: *autogestión, orquesta, rock sinfónico.*
- **Dana Cid.** Música, Cipolletti, Río Negro.
- **Camping Musical Bariloche** (Fabiana Kaddour). Música, Río Negro: *música, naturaleza, arte.*
- **Festival Mucho Gustok** (Juan Lucca). Música, Neuquén: *música, cocina, sustentabilidad.*
- **Estación Araucanía** (Tania Gatti). Música, Bariloche, Río Negro: *producción, teatro, música.*
- **Fondo Editorial Santa Rosa** (Luis Talone). Editorial, La Pampa: *distribución, desarrollo, trabajo en equipo.*

Luego de las palabras de bienvenida de las autoridades nacionales y municipales, se dió inicio formal al Colaboratorio. En una mesa central a la ronda de los emprendedores se ubicaron tarjetones con una serie de conceptos que describían motivaciones, prácticas y diversas maneras de trabajar en relación a los emprendimientos creativos y vinculados al emprendedurismo en cultura.

Cada uno de los participantes identificó aquella práctica que le era más afín y la utilizó para presentar su proyecto. Se consiguió así un acercamiento a los proyectos a partir de sus prácticas de trabajo culturales cotidianas y situadas, una presentación que iba más allá de las descripciones clásicas/neutras que podemos encontrar en nuestras bios y páginas web. Esto generó una primera ronda donde los emprendedores pudieron comenzar a intuir unas primeras posibilidades de conexiones y cruces en el grupo.

Los 37 conceptos que se propusieron con las prácticas y modos de trabajo se citan a continuación. En negrita se destacan aquéllos seleccionados por los emprendedores para realizar su presentación.

- |                          |                                   |
|--------------------------|-----------------------------------|
| - <b>Experimentación</b> | - <b>Hibridación</b>              |
| - Improvisación          | - <b>Autogestión</b>              |
| - Remezcla               | - <b>Sustentabilidad</b>          |
| - Reciclaje              | - <b>Redes de colaboración</b>    |
| - <b>Reapropiación</b>   | - <b>Producción distribuida</b>   |
| - Descontextualización   | - <b>Financiamiento colectivo</b> |

- **Innovación**
- **Identidad**
- Fusión
- **Co-working**
- Conciencia ambiental
- **Vinculación territorial**
- Intercambio de saberes
- Circulación
- Asociativismo
- **Interdisciplinar**
- Transdisciplinar
- Código abierto
- Licencias abiertas
- Transferencia de conocimientos
- **Intervenciones urbanas**
- Creación colectiva
- Coaprendizaje
- Investigación, debate y reflexión
- Co-autoría
- Procesos abiertos
- Cultura digital
- Empoderamiento comunitario
- **Políticas públicas y gestión**
- **Decisiones asamblearias**
- Participación ciudadana

**Charla: *Nuevas prácticas de producción, distribución, difusión y colaboración cultural.***

Luego de la ronda de presentación, desde enjambre se desarrolló una charla teórica de alrededor de veinte minutos que buscaba situar el cambio de paradigma que supone la revolución digital y cómo ésta impacta en la forma en que producimos y difundimos nuestras producciones culturales. Se pasó por los cambios en la cadena de valor en la economía creativa, los nuevos hábitos de consumo en el mercado cultural, terminando con la pertinencia y necesidad del trabajo en redes colaborativas para el fortalecimiento del ecosistema cultural regional. La charla funcionó a modo de marco o contexto desde donde pensar nuestros emprendimientos culturales hoy en día.

**Actividad: *Identificando el monstruo que debemos combatir.***

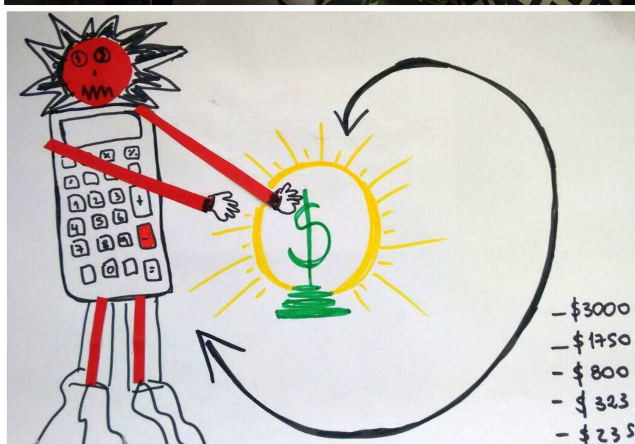
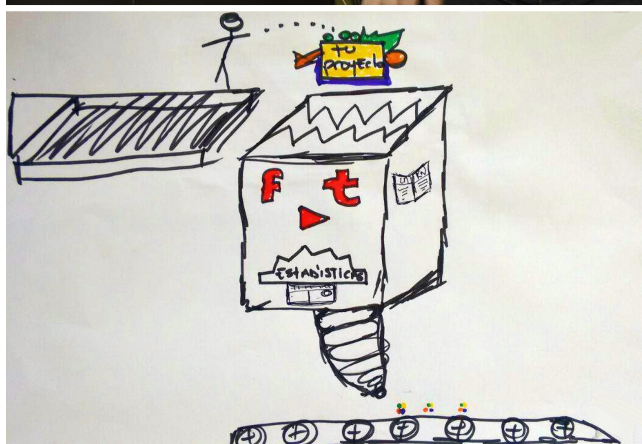
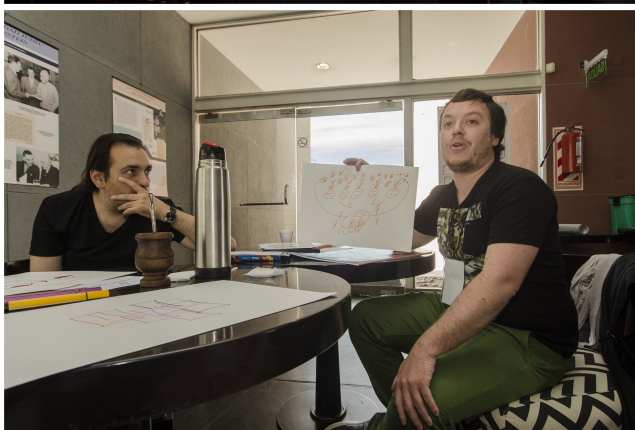
Esta primera dinámica de trabajo buscó detectar algunas de las problemáticas y necesidades centrales y frecuentes en los emprendimientos creativos de la región, a modo de un primer diagnóstico colectivo del sector cultural patagónico. Se trataba de comenzar a entendernos como pares en un entramado cultural, reconociendo y compartiendo debilidades, vulnerabilidades y posibles complementariedades como emprendimientos culturales. Para esto, y a fin de evitar caer en un momento de queja o catarsis, se propuso una dinámica donde se pudiesen tratar las problemáticas a nivel individual pero desde un enfoque distendido y lúdico.

En una mesa central se ubicaron 39 tarjetas con problemáticas y necesidades actuales de los emprendimientos creativos. Cada participante eligió aquella tarjeta que representa la principal



problemática para el pleno desarrollo de su emprendimiento. Algunos emprendedores crearon sus propias problemáticas en tarjetas en blanco que se entregaron para ese fin. Se les pidió pensar en esa problemática y desarrollar cómo repercute en su emprendimiento. Luego cada persona, mediante dibujos en hojas A3, simbolizó esa problemática en un monstruo a vencer desde su emprendimiento.

En Neuquén surgieron dibujos sugerentes y representaciones de monstruos como el monstruo reloj que dificulta la organización y gestión del tiempo, el monstruo calculadora (representando el bajo retorno económico después de cubrir gastos), el monstruo sin brazos y aislado simbolizando la falta de socios o aliados, o el monstruo trituradora de las redes sociales, que reduce la visibilidad de los proyectos al algoritmo de facebook, entre otros.



La socialización de los monstruos en los tres grupos que se armaron generó un ambiente distendido, donde los emprendedores pudieron charlar y compartir experiencias respecto a las falencias y debilidades que encuentran en sus proyectos, socializando estos aspectos que muchas veces quedan relegados. El objetivo de la dinámica era precisamente ése: comprender los proyectos desde sus vulnerabilidades (algo complejo pero fundamental para hacer crecer los emprendimientos) y reconocer sus dimensiones y áreas de influencia. Además, la dinámica sirvió como un primer cruce de experiencias entre los mismos emprendedores..

Problemáticas frecuentes de los emprendimientos culturales (en **negrita** las problemáticas elegidas):

- **Falta de socios o aliados.**
- **Comunicación externa pobre.**
- **Falta de visibilidad.** (elegida en dos ocasiones)
- **Poca cultura del asociativismo.**
- **Falta de espacios de encuentro con otros emprendimientos.**
- **Necesidad de nuevos públicos.**
- **Falta de vinculación con el mercado nacional.**
- **Poca vinculación con otros sectores productivos (turismo, tecnología...).** (elegida en dos ocasiones)
- **Desconocimiento de herramientas de planificación cultural.**
- **Incapacidad para evaluar y medir impacto de nuestros productos y servicios.** (elegida en dos ocasiones)
- **Inexistencia de espacios apropiados para la exhibición y comercialización de producciones culturales.** (elegida en dos ocasiones)
- **Baja o nula interlocución con autoridades públicas provinciales o municipales para el desarrollo de un ecosistema cultural productivo.**
- **Regulaciones y trámites legales y administrativos no son acordes al tamaño y realidad de los emprendimientos culturales.**
- **Dificultad para organizarse internamente y gestionar el tiempo.** (elegida en dos ocasiones)
- **Bajo retorno económico.**
- **Intermitencia/discontinuidad laboral.**
- Desorden administrativo.
- Falta de recursos humanos.
- Dificultad para acceder y completar los trámites de personería jurídica.
- Comunicación interna defectuosa.
- Falta de capacitaciones adecuadas para el sector.
- Falta de profesionalización del sector.
- Falta de organización colectiva con otros emprendimientos del sector.
- Necesidad de más canales de comercialización.
- Incapacidad de detectar nuevos mercados.
- Falta de información actualizada sobre el sector en la región.
- Falta de sentimiento colectivo del sector.}
- Falta de espacios de intercambio entre pares de experiencias y prácticas de gestión.
- Desconocimiento de herramientas de identificación de nuevos públicos.
- Dificultad para la articulación con políticas culturales y de desarrollo locales.
- Falta de conocimiento respecto a

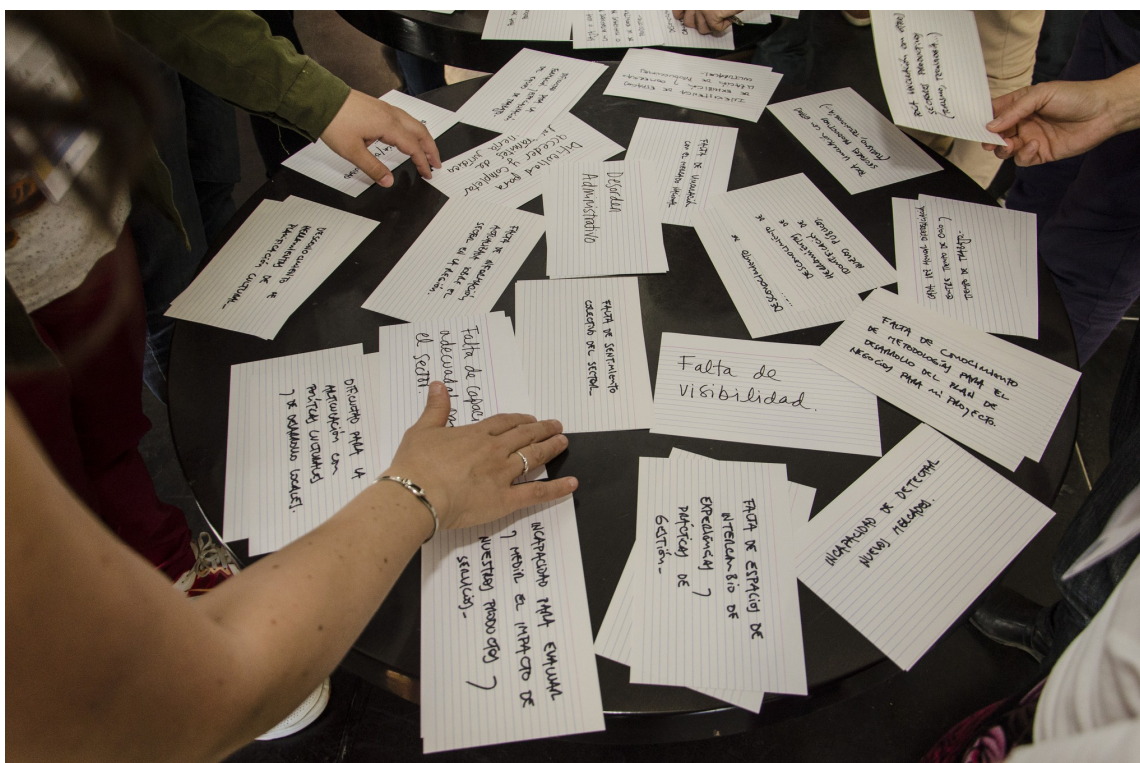
metodologías para desarrollar el plan de negocio para mi proyecto.

- Desconocimiento de canales de difusión online.
- Poca demanda para mi producción.
- Baja conciencia del sector cultural como factor de desarrollo local.
- Atomización por la falta de conocimiento y desconfianza entre los emprendimientos.
- Precariedad laboral y autoexplotación.
- Cada vez menor diferenciación entre tiempo de ocio y tiempo de trabajo.
- Dificultad para la formación y especialización del equipo de trabajo.

- Poca capacidad para crecer en escala.

*Problemáticas propuestas por los emprendedores:*

- Dificultad para que los proyectos duren en el tiempo.
- Poca capacidad para “bajar” ideas a proyectos.
- Poca capacidad para seguir los formularios de subvenciones, concursos, etc.
- Centralización de las oficinas de las entidades de gestión en la ciudad de Buenos Aires.





**Actividad: Aviso para navegantes: evitando naufragios.**

Luego del primer momento de reconocer las problemáticas individuales a través de los monstruos, se propuso a los tres grupos pensar en la región patagónica y trabajar sobre las problemáticas del sector cultural en su conjunto. Se trabajó sobre las mismas tarjetas de la dinámica anterior: algunos emprendedores decidieron elegir otra tarjeta, otros decidieron escribir nuevas problemáticas regionales...

Cada grupo seleccionó las cinco principales dificultades que tiene el sector cultural en la Patagonia. Se generó, así, un diagnóstico compartido con las quince principales problemáticas que los emprendedores detectaron como primordiales. Además, cada grupo hizo un trabajo de análisis para detectar cuáles son las causas de cada una de esas problemáticas.



## Problemáticas regionales y sus causas.

En el primer grupo de trabajo eligieron las siguientes problemáticas como las principales a nivel regional y detectaron qué las está causando:

Problemáticas regionales Grupo 1:					
	Falta de espacios de encuentro con otros emprendimientos.	Poca vinculación con otros sectores productivos (turismo, tecnología...).	Poca cultura del asociativismo.	Dificultad para la formación y especialización del equipo de trabajo en el interior del país.	Excesiva centralización en Buenos Aires.
Causas	Falta de iniciativa, tanto del sector gubernamental como desde la propia comunidad.	Por falta de conciencia de los sectores acerca de los beneficios que conlleva integrar el arte y la cultura a estas áreas.	Por desconocimiento del espíritu comunitario, sus beneficios, falta de cultura y solidaridad. Dejar de estar solos, conectarse con otros...	Por estar históricamente centralizado el mercado cultural en Buenos Aires.	Falta de políticas culturales inclusivas y descentralizadoras.
	Los espacios de encuentro generalmente se dan en las ciudades principales.	Poca capacidad de visión estratégica del sector político.	La herencia cultural de cooperativismo muchas veces posee una visión negativa.	Falta de conciencia, apertura y conocimiento del talento existente en "el interior".	
			El cooperativismo se asocia principalmente a cuestiones que no generan ingresos económicos: la búsqueda de un trabajo estable y "seguro" no es lo que ofrecería una cooperativa.	Escasa autovaloración de los recursos humanos presentes en la región (por ejemplo, en lo referido a la formación).	
			Poco conocimiento de casos "exitosos" o de buenas prácticas.	Escasa oferta educativa vinculada con la formación en gestión cultural.	

Otro grupo trabajó sobre las siguientes problemáticas, con sus correspondientes causas:

Problemáticas regionales Grupo 2:					
	<b>Incapacidad de detectar nuevos mercados.</b>	<b>Poca cultura del asociativismo.</b>	<b>Dificultad para la articulación con políticas culturales y de desarrollo locales.</b>	<b>Baja o nula interlocución con autoridades públicas provinciales o municipales para el desarrollo de un ecosistema cultural creativo.</b>	<b>Falta de espacios de intercambio de experiencias y prácticas de gestión.</b>
<b>Causas</b>	Falta de comunicación.	Competencia y desconfianza. Individualismo del sector cultural/artístico.	Falta de participación.	Por lo general la interacción es para demandar y pedir dinero y no otros tipos de recursos que puedan sumar a los proyectos culturales.	Falta de comunicación formal de los proyectos.
	Falta de capacitación y profesionalismo en el sector cultural.	Territorio mal conectado en términos de infraestructura impide mayores encuentros.	Pasividad para generar y articular con las políticas públicas.	Falta de capacidad para atender a las necesidades del sector independiente fuera de lo público.	No se ofrecen herramientas de gestión y marketing entre los emprendedores culturales.
	Se hace necesario romper los prejuicios de que el mercado y el arte no van de la mano.	Distancia geográfica.	No existe un manual de "buenas prácticas".	Baja conciencia del sector cultural como factor de desarrollo local.	
	Comodidad de seguir en nuestra "zona de confort". Miedo a arriesgarse a lo nuevo/distinto.	No existe proyección: lo urgente ante lo importante.	Poca circulación del conocimiento en el área artístico/cultural.	Vanguardia iluminada.	

El último grupo priorizó las siguientes problemáticas a nivel regional y detectó sus causas.

<b>Problemáticas regionales Grupo 3:</b>					
	<b>Falta de vinculación con el mercado nacional (distancias).</b>	<b>Baja conciencia del sector cultural como factor de desarrollo local.</b>	<b>Bajo retorno económico.</b>	<b>Falta de organización colectiva con otros emprendimientos del sector.</b>	<b>Financiamiento para el desarrollo.</b>
<b>Causas</b>	Geografías.	Leyes de promoción cultural con presupuesto asignado.	Dificultad de trasladar el valor del hecho artístico.	Falta de puntos de encuentro e intercambio.	No hay necesidades elevadas a proyectos.
	Complicaciones en la logística, equipajes, avión.	Falta de apoyo al sector del turismo cultural.	Los emprendimientos culturales asumimos los costos de producción.	Necesidad de experimentar con nuevos modelos organizativos. Tiempos individuales vs tiempos grupales.	No hay una real lectura de la realidad.
	Falta legislación específica para equipajes artísticos.	Decisiones políticas.	Discontinuidad	Consenso paralizador.	Internet no existe en todos lados.
		Falta de indicadores cuantitativos y cualitativos para medir el desarrollo local.	Desequilibrio con el mercado / grandes industrias culturales.	Vanguardia iluminada.	Burocracia.

En general, todos los grupos seleccionaron, entre las problemáticas regionales más apremiantes, aspectos relacionados con la falta de conexión entre los emprendedores. Por un lado, unos bajos niveles de vinculación que se traducen en una baja cultura del asociativismo y en una práctica inexistencia de espacios de encuentro entre emprendedores de disciplinas similares (aspecto que se ve acentuado si se piensa en momentos de encuentros trans-sectoriales como los que permite el Foro Argentina Creativa por medio del Colaboratorio). La existencia de estos espacios y/o momentos de encuentro, inclusive locales, permitiría un mayor intercambio de experiencias y prácticas de gestión en cultura y una mayor organización colectiva con otros emprendimientos.

La inexistencia de espacios de encuentro culturales repercute en otro aspecto que surgió en todos los grupos: la nula o muy baja vinculación de los emprendimientos culturales con otros sectores productivos (por ejemplo, turismo o tecnología), que se suma a una manifiesta dificultad para la



articulación con políticas culturales y de desarrollo locales.

Un último componente a resaltar, y que refuerza esta doble desconexión (inter-emprendedores y hacia otros sectores productivos locales/regionales) es la deficiente interlocución con autoridades públicas provinciales o municipales para el desarrollo de un ecosistema cultural creativo. Salvo ejemplos puntuales, la Administración pública local o regional no ha generado programas para incentivar una mayor creación de valor (económico pero también social) desde la esfera cultural.

## Lluvia de ideas y soluciones regionales

Después de reconocer las causas, cada grupo trabajó diferentes soluciones para tres problemáticas priorizadas. Se buscó pensar acciones a “corto plazo”, inmediatas, factibles, que estén en manos de los emprendedores; con otras más de “largo plazo” y que quizás involucren a otros agentes o instituciones.

El primer grupo seleccionó las siguientes tres problemáticas regionales y generó sus correspondientes “soluciones” o propuestas.

Grupo 1: problemáticas regionales priorizadas y propuestas.	
Poca cultura del asociativismo.	
Propuestas	<i>Aumentar información sobre el asociativismo en cultura a través de casos concretos y buenas prácticas.</i>
	<i>Fomentar espacios de coworking.</i>
	<i>Desarrollar una red generativa regional de proyectos culturales multidisciplinarios.</i>
	<i>Fomentar la educación en cooperativismo desde la escuela.</i>
Dificultad para la formación y especialización del equipo de trabajo en el interior del país.	
Propuestas	<i>Fomentar espacios de coworking.</i>
	<i>Crear talleres y cursos, formar multiplicadores en la región e “instalar capacidades”.</i>
	<i>Generar un ente autárquico que reglamente las leyes presentes de Responsabilidad Social Empresarial (vinculado a la creación de los seminarios y cursos).</i>
	<i>Comenzar a plantear y exigir incubadoras de proyectos culturales en las Universidades del país.</i>
	<i>Involucrar a las Universidades como medio para mayores formaciones (por ejemplo, a través de actividades de Extensión).</i>
Poca vinculación con otros sectores productivos (turismo, tecnología...).	
Propuestas	<i>Generar proyectos artísticos multidisciplinarios.</i>
	<i>Generar proyectos culturales en base a convocatorias “temáticas” (por ejemplo, medioambiente, género, memoria e identidad, etc...).</i>
	<i>Exigir el cruce de miradas de la Administración por medio de reuniones y actividades en conjunto desde diferentes Secretarías públicas.</i>

Grupo 2: problemáticas regionales priorizadas y propuestas.	
<b>Poca cultura del asociativismo.</b>	
Propuestas	<i>Realizar un mapeo de los artistas, productores, gestores culturales, espacios y centros culturales de la región. (La carga de los datos debería ser descentralizada).</i>
<b>Baja o nula interlocución con autoridades públicas provinciales o municipales para el desarrollo de un ecosistema cultural creativo.</b>	
Propuestas	<i>Pedir conocer el monto del presupuesto de cultura en el municipio.</i>
	<i>Involucrar al municipio para que financie un espacio de formación en gestión: que tenga buena difusión y responda a las necesidades.</i>
	<i>Crear Concejos Municipales de Cultura con los hacedores (al estilo del de Neuquén o el nuevo de San Martín de los Andes). El objetivo es que participen artistas asociados y no asociados.</i>
<b>Falta de espacios de intercambio de experiencias y prácticas de gestión.</b>	
Propuestas	<i>Que cada asistente a este foro lo replique, que se genere una instancia similar con su comunidad.</i>
	<i>+ generosidad: generar una ayuda sin esperar algo a cambio. Pensar en cómo nos podemos ayudar mutuamente: visibilizar nuestros recursos intangibles.</i>
	<i>Cambiar nuestra terminología: ayuda por financiamiento.</i>

Grupo 3: problemáticas regionales priorizadas y propuestas.	
Financiamiento para el desarrollo.	
Propuestas	<i>Reconocer las instituciones locales para, desde ahí, generar alianzas.</i>
	<i>Necesitamos representantes locales para consultar y resolver.</i>
	<i>Desarrollar proyectos de financiamiento desde la lectura de la realidad de cada lugar.</i>
Bajo retorno económico.	
Propuestas	<i>Generar convenios con transportes para obtener un mayor beneficio de los artistas: mayor circulación.</i>
	<i>El Estado debe asumir la responsabilidad de difundir a los artistas locales en desarrollo.</i>
	<i>Mayores capacitaciones en herramientas de gestión comercial.</i>
Falta de organización colectiva con otros emprendimientos del sector.	
Propuestas	<i>Generar espacios locales de intercambio.</i>
	<i>Difundir otros modelos organizacionales para poder tomarlos como punto de partida y replicarlos.</i>
	<i>Mantener y promover espacios de cruce y creación interdisciplinarios.</i>



## Propuestas de proyectos regionales.

Finalmente se trabajó y se desarrolló, en clave de proyecto, una de esas soluciones. Se pidió a los integrantes de cada grupo que seleccionaran una de esas propuestas y que definieran qué acciones o actividades eran necesarias, cuál sería la comunidad o los aliados a tener en cuenta, qué estrategia de comunicación sería viable y cómo veían la sustentabilidad en el tiempo de dicho proyecto.

Proyecto Regional, grupo 1.	<b>Red Generativa: Creación e intercambio multidisciplinario.</b>		
<b>Acciones / Actividades.</b>	<b>Aliados / Comunidad.</b>	<b>Estrategia de comunicación.</b>	<b>Sustentabilidad en el tiempo.</b>
<i>Creación de un foro virtual.</i>	<i>Todos los actores culturales de la región.</i>	<i>Redes sociales.</i>	<i>Por medio del flujo de comunicación continua.</i>
<i>Reuniones online cada 15 días.</i>	<i>Administración pública a diferentes niveles.</i>	<i>Medios masivos.</i>	<i>Constante rotación de proyectos.</i>
<i>Cajón de ideas y proyectos.</i>	<i>Responsabilidad Social Empresaria.</i>	<i>Propuestas transmediales.</i>	<i>Ingreso continuo de nuevos actores.</i>
<i>Encuentros presenciales definitivos.</i>	<i>Instituciones educativas.</i>	<i>Conferencias, charlas... Estrategia presencial.</i>	<i>Donaciones / crowdfunding.</i>
			<i>Rentabilidad por proyectos: un % vuelve a la red.</i>

Ante la problemática de la poca cultura de asociativismo el primer grupo propuso, como iniciativa cultural regional, la creación de una red generativa desde donde se pueda crear e intercambiar multidisciplinariamente: un verdadero “cajón de ideas y proyectos” donde se puedan conocer los avances y necesidades de los proyectos de los diferentes miembros de la red.

Entre las acciones conducentes a la concreción de este proyecto, el grupo vio necesario aportarle un marcado componente virtual desde donde se pueda comenzar a darle forma de manera descentralizada y desterritorializada. Se propuso, entonces, la creación de un foro virtual o similar donde se pueda trabajar de manera asíncrona, intercalándolo con reuniones online cada 15 días para comentar y consensuar los avances de la red. Conscientes de la importancia de reuniones presenciales para aportar a la conformación de un grupo de trabajo, se propusieron determinados encuentros cara a cara para algunos momentos definitivos.

En cuanto a los aliados para llevar adelante un proyecto de estas características, se pensó de forma amplia y diversa, invitando a todos los actores culturales de la región. Este círculo de los creadores culturales debería ser ampliado, según los integrantes de este grupo 1, con las

instituciones educativas y con la Administración pública en todos sus niveles, generando espacios de encuentro desde donde las iniciativas culturales puedan dialogar conjuntamente con otros actores para aportar a los lineamientos de las políticas culturales de la región. Se pensó, por último, en la responsabilidad social empresarial como otro actor a involucrar en un proyecto de estas características.

La estrategia de comunicación de un proyecto así también variaría entre su aspecto online (con un marcado énfasis en las redes sociales) y una estrategia presencial desde donde se puedan aglutinar diversos nodos de la red (con talleres, conferencias, charlas...). Unas propuestas de comunicación transmediales aportarían al carácter multidisciplinario del proyecto.

Por último, el proyecto se sustentaría en el tiempo por medio de flujos de comunicación continuos y una constante rotación de proyectos que mantengan la red como un entorno vivo para y desde sus miembros. El objetivo es afianzarla a la par que ingresan nuevos actores de forma continuada. Respecto a su aspecto monetario, se habló de donaciones o campañas de *crowdfunding* o de cierto retorno económico por proyectos con un porcentaje de los ingresos de los proyectos "exitosos" como sostenimiento a la red.

Proyecto Regional, grupo 2.	Creación de Concejos Municipales de Cultura.		
Acciones / Actividades.	Aliados / Comunidad.	Estrategia de comunicación.	Sustentabilidad en el tiempo.
<i>Poner a disponibilidad el proyecto ya creado en San Martín para poder replicarlo, tomarlo como punto de partida: investigar.</i>	<i>Hacedores culturales.</i>	<i>Convocar a los referentes de los distintos sectores.</i>	<i>Concejos acordes a la realidad de cada municipio.</i>
<i>Generar la ordenanza entre los vecinos, adaptada a las necesidades del lugar.</i>			
<i>Elección de los miembros del Concejo.</i>			

El segundo grupo identificó como principal problemática la baja o nula interlocución con las autoridades culturales públicas provinciales o municipales. Ante esto, se propuso la creación de Concejos Municipales de Cultura donde quede reflejada la voz y visión de las iniciativas culturales. La existencia de experiencias exitosas en la región (por ejemplo, en la ciudad de Neuquén y, más recientemente, en San Martín de los Andes) ratifican la idea de este órgano intermedio como espacio de contacto entre la Administración pública y el sector cultural. El proyecto busca la

participación de los artistas asociados pero se incentiva la participación de aquéllos que no se encuentran asociados, sumando nuevas miradas a la realidad cultural local.

El proyecto propuso tomar la reciente experiencia de San Martín de los Andes como punto de partida, como espacio de consulta e investigación desde donde poder plantear un esquema de Concejo de Cultura que se adapte a las necesidades específicas de cada localidad.

Proyecto Regional, grupo 3.	<b>Investigación Cultural. Basados en información de campo, definir públicos. Objetivos e impacto de los proyectos en desarrollo.</b>		
<b>Acciones / Actividades.</b>	<b>Aliados / Comunidad.</b>	<b>Estrategia de comunicación.</b>	<b>Sustentabilidad en el tiempo.</b>
<i>Relevamientos a través de encuestas.</i>	<i>Universidades.</i>	<i>Redes sociales.</i>	<i>Laboratorios I+D</i>
<i>Uso intensivo de redes online para mover información, contactos vínculos...</i>	<i>ONGs, Fundaciones.</i>	<i>Medios gráficos, radiales.</i>	<i>Acompañamiento de instituciones.</i>
<i>Encuentros por microrregiones (Andina, Atlántica, Valle...).</i>	<i>Secretarías municipales, provinciales.</i>		<i>Evaluación de resultados.</i>
<i>Enlaces culturales para investigaciones por áreas disciplinares.</i>			

El tercer y último grupo decidió trabajar sobre la problemática de la falta de financiamiento para el desarrollo. Ante esto, se propuso un proyecto que sirviera como marco de aproximación para la generación de procesos culturales. El objetivo es armar una metodología de investigación cultural para mejorar la información y diagnóstico de campo, definir los públicos y los objetivos (e indicadores) de los proyectos culturales que se desarrollen. Se trata de reconocer las instituciones locales para, desde ahí, generar alianzas donde se pueda tener un mayor impacto de los proyectos culturales.

Las acciones necesarias propuestas por el grupo para llevar adelante este proyecto fueron, entre otras, el relevamiento de la actividad cultural a través de encuestas, el uso intensivo de redes sociales para poder recabar una mayor información, contactos y vínculos, la necesidad de generar encuentros presenciales miroregionales (dividiendo la extensa zona patagónica en zonas más homogéneas como por ejemplo Atlántica, Andina y Valle) o la conformación de "enlaces culturales" que puedan ser referentes regionales por áreas disciplinares.

Este grupo hizo una fuerte defensa del rol que las Universidades deben tomar en el armado e

implementación de proyectos de investigación situada. Además, se pensó en la participación de ONGs o Fundaciones y en el necesario rol que deben cumplir las Secretarías de Cultura municipales o provinciales.

Respecto a la sustentabilidad de un proceso así en el tiempo, se pensó en generar laboratorios I+D en Universidades, a la par de un acompañamiento general de diversas instituciones regionales. Al mismo tiempo, el proyecto propone una constante evaluación de resultados para adaptar el desarrollo de los procesos culturales que se generen.

### **Actividad: *El Cubo de la Fortaleza.***

Con el objetivo de detectar las diferentes experiencias, saberes y prácticas de innovación presentes entre los emprendedores culturales patagónicos, se desarrolló una dinámica grupal en la que cada emprendedor compartió las buenas prácticas de gestión que cada uno posee en su proyecto. Esto se trabajó sobre una caja de cartón ("El cubo de la fortaleza") que cada emprendedor tuvo que armar y decorar. Se trabajaron fortalezas en planificación, producción, financiamiento, comunicación, comercialización o trabajo en equipo.

Con estas cajas, se comenzaron a perfilar las experiencias, saberes y prácticas de innovación que cada participante consideraba relevante compartir, haciendo circular una serie de recursos presentes en el conjunto y que los emprendedores ya están desarrollando. Esta actividad funcionó como un primer espacio de intercambio de prácticas de gestión en cultura: para aumentar su efectividad, se sistematizó en profundidad en el Colaboratorio de la ciudad de Salta.



## A modo de conclusiones

La experiencia del Colaboratorio en el marco del II Foro Argentina Creativa supuso un primer momento de encuentro para los emprendedores de la economía creativa de la región patagónica. El diagnóstico lanzó unos datos muy concretos que son específicos de esta región: la inexistencia de espacios de encuentro para los agentes culturales, que se deben, entre otras cosas, a la poca densidad poblacional y a las dificultades propias de la geografía y las distancias de la región. El Colaboratorio sirvió, así, como momento en que muchos de los emprendedores de la región se conocían por primera vez, conocían el trabajo de sus pares y veían las posibles vinculaciones grupales.

Si bien la Patagonia posee unas infraestructuras culturales y educativas acordes a su tamaño y realidad cultural, se hace necesario, y esto quedó plasmado en varias intervenciones de los participantes al Colaboratorio, potenciar la creación de un *medio* y unas condiciones que articulen la interacción de los emprendedores de la región en las dinámicas nacionales y globales de la economía creativa. La región posee unos talentos innegables y un contexto natural que sirve de marco identitario, con unos valores y atributos que pueden asimilarse claramente en la tarea creativa. Pero no existe, en la zona, el desarrollo de contextos de intercambio de conocimiento tácito (más allá del conocimiento institucionalizado presente en, por ejemplo, las Universidades), contextos que faciliten el encuentro informal, la circulación y *traducción* de ideas, el conocimiento práctico, el aprendizaje desde las experiencias... Muchas de las propuestas de los participantes fueron en el sentido de potenciar la emergencia de “instituciones blandas”: instancias culturales flexibles e informales que pueden ser un factor diferencial para el aprovechamiento de oportunidades culturales. En fin, en el Colaboratorio de la región patagónica se habló sobre la necesidad de generar espacios y momentos que potencien el capital social y que repercutan en el surgimiento de unas condiciones de confianza, intercambio de información y acciones coordinadas para y desde la esfera cultural.

La región patagónica posee un amplio potencial para insertarse en el circuito de la economía creativa con producciones con un marcado peso identitario. Pero ese mismo contexto extenso a nivel geográfico está siendo contraproducente a la hora de crear redes culturales que potencien unas relaciones de colaboración entre los emprendedores de la zona. Una propuesta en este sentido, y que surgió en el mismo Colaboratorio, es generar nodos microregionales (el Alto Valle con la ciudad lineal de 800.000 habitantes y con centro en Neuquén, la región Andina desde San Martín hasta Esquel y con foco en Bariloche o la zona Atlántica con el eje Viedma, Puerto Madryn y Comodoro Rivadavia) desde donde sea más fácil el intercambio entre los proyectos culturales. El reto es poder mantener la conexión e intercambio de información al tiempo que se siguen generando encuentros presenciales que le den forma y consistencia al grupo de emprendedores culturales patagónicos.

## Créditos

El Colaboratorio es una actividad ideada y dinamizada por enjambre (<http://enjambre.cc>) para el Foro Argentina Creativa - Neuquén. El Foro Argentina Creativa es una acción de la Subsecretaría de Economía Creativa, dependiente de la Secretaría de Cultura y Creatividad del Ministerio de Cultura de la Nación.

El Colaboratorio fue realizado el día 5 de noviembre de 2016, entre las 9 y las 18 horas, en las instalaciones del Museo Nacional de Bellas Artes de la ciudad de Neuquén.

---

enjambre es un laboratorio de ideas, metodologías y procesos para la participación en cultura y ciudad. Buscamos generar dinámicas que activen nuevas sinergias en el ecosistema cultural de la región a través de herramientas abiertas y horizontales. Creemos en la colaboración, la transdisciplinariedad y la transferencia de conocimientos: nuestros proyectos buscan generar marcos de encuentro que posibiliten el cruce de saberes, experiencias y prácticas.

Ingrid Quiroga, Mariano Martino.

[info@enjambre.cc](mailto:info@enjambre.cc)